

Київський університет імені Бориса Грінченка
Кафедра управління



«ЗАТВЕРДЖУЮ»
Проректор з науково-методичної
та навчальної роботи

О.Б.Жильцов

« 16 » 09 2019 р.

РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Прийняття управлінських рішень в публічному
управлінні

для студентів

спеціальності	281 Публічне управління та адміністрування
освітнього рівня	другий (магістерський)
освітньо-професійної програми	281.00.01 Державне управління
спеціалізації	Державне регулювання розвитку міста Електронне урядування

КИЇВСЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ БОРИСА ГРІНЧЕНКА
Ідентифікаційний код 02136554
Начальник відділу
моніторингу якості освіти

Програма № 0400/19
(підпис)
(прізвище, ім'я)
« » 20 р.

2019 рік

Розробник:

Рябець Катерина Анатоліївна, кандидат юридичних наук, доцент, доцент кафедри управління Факультету інформаційних технологій та управління Київського університету імені Бориса Грінченка

Викладач:

Рябець Катерина Анатоліївна, кандидат юридичних наук, доцент, доцент кафедри управління Факультету інформаційних технологій та управління Київського університету імені Бориса Грінченка

Робочу програму розглянуто і затверджено на засіданні кафедри управління

Протокол від 13.09.2019 р. № 1

Завідувач кафедри  Л.М. Ільч
(підпис)

Робочу програму погоджено з гарантом освітньої програми (керівником освітньої програми “Державне управління”
(назва освітньої програми)

13.09.2019 р

Керівник освітньої програми  Т.В. Поспелова
(підпис)

Робочу програму перевірено

___ . ___ . 20__ р.

Заступник директора/декана  І.Ю. Мельник
(підпис)

Пролонговано:

на 20__/20__ н.р. _____ (підпис) _____ (ПІБ), «___» 20__ р., протокол № ___

на 20__/20__ н.р. _____ (підпис) _____ (ПІБ), «___» 20__ р., протокол № ___

на 20__/20__ н.р. _____ (підпис) _____ (ПІБ), «___» 20__ р., протокол № ___

на 20__/20__ н.р. _____ (підпис) _____ (ПІБ), «___» 20__ р., протокол № ___

1. Опис навчальної дисципліни

Найменування показників	Характеристика дисципліни за формами навчання	
	денна	заочна
Вид дисципліни	обов'язкова	
Мова викладання, навчання та оцінювання	українська	
Загальний обсяг кредитів / годин	4/120	
Курс		6
Семестр		12
Кількість змістових модулів з розподілом:	4	
Обсяг кредитів		4
Обсяг годин, в тому числі:		120
Аудиторні		16
Модульний контроль		8
Семестровий контроль		-
Самостійна робота		96
Форма семестрового контролю		залік

2. Мета та завдання навчальної дисципліни

Мета: формування у магістрів навичок розробляти та реалізовувати варіанти управлінських рішень та одержання ґрунтовних теоретичних та практичних знань щодо процесу розробки і реалізації управлінського рішення з застосуванням наукових підходів, методів, технологій.

Завданнями дисципліни є оволодіння такими компетентностями:

I. Загальнопредметні компетентності:

ЗК-2	Критичне мислення. Здатність аналізувати, верифікувати, оцінювати повноту та достовірність інформації в ході професійної діяльності, за необхідності доповнювати й синтезувати відсутню інформацію.
ЗК-3	Креативність. Продукування нових ідей, творчий підхід до їх реалізації; здатність до новаторської діяльності.
ЗК-5	Координація дій з іншими. Здатність та готовність виконувати колективні проекти, брати на себе відповідальність за виконання робіт окремої групи; уміння вести дискусію, аргументовано відстоюючи свою точку зору.
ЗК-6	Комунікація. Здатність до письмової та усної комунікації українською мовою та принаймні однією із поширених європейських мов; уміння ясно висловлюватися, бути переконливим; навички міжособистісних стосунків; навички ефективного використання сучасних комунікаційних технологій.
ЗК-7	Емоційний інтелект. Усвідомлення власного емоційного стану, самоконтроль і саморегуляція; самоповага і впевненість; уміння долати труднощі, стійкість до

	стресів; загальний оптимістичний настрій, ініціативність, налаштованість на позитивний результат.
ЗК-8	Когнітивна гнучкість. Здатність здобувати нові знання, уміння та інтегрувати їх з уже наявними; спроможність аналізувати явище, ситуацію, проблему, враховуючи різні параметри, фактори, причини; здатність адаптувати мислення для вирішення задач у змінених умовах чи нестандартних ситуаціях.

II. Фахові компетентності:

ФК-1	Знання та розуміння. Спеціалізовані концептуальні знання у сфері публічного управління та адміністрування, набуті у процесі навчання на рівні новітніх досягнень, які є основою для оригінального мислення, дослідницької та/або інноваційної діяльності; здатність використовувати набуті знання у практичній професійній діяльності.
-------------	---

3. Результати навчання за дисципліною

Студент має **знати та розуміти:**

ПРН 1	Демонструвати на рівні застосування ґрунтовні знання ключових теорій, понять та фактів у сфері публічного управління та адміністрування.
ПРН 8	Володіти знаннями грамотної побудови комунікації, основами паблік рілейшенз.

Студент має **вміти:**

ПРН 17	Мати здатність до організації колективної діяльності та реалізації комплексних проектів з урахуванням наявних ресурсів та часових обмежень.
ПРН 18	Усвідомлювати обмеженість власних знань і потребу постійного навчання, демонструвати здатність раціональними способами самостійно шукати джерела інформації з певного кола питань, зокрема, й іноземними мовами, аналізувати знайдену інформацію, поповнювати свої знання й набувати уміння.
ПРН 19	Демонструвати спроможність застосовувати новітні технології у професійній діяльності, готовність і здатність шляхом самоосвіти, вивчення позитивного досвіду, удосконалювати свою професійну майстерність.
ПРН 20	Демонструвати уміння працювати в команді, поступаючи етично та відповідально.

4. Структура навчальної дисципліни

Тематичний план для заочної форми навчання

Назва змістових модулів, тем	Усього	Розподіл годин між видами робіт					
		Аудиторна:					Самостійна
		Лекції	Практичні	Семинари	Лабораторні	Індивідуальні	
Змістовий модуль 1 Теоретико-методологічні основи розробки, прийняття та реалізації публічно-управлінських рішень							
Теорія управлінських рішень в публічному управлінні	14	2	2				10
Методологічні підходи до розробки управлінських рішень у публічному управлінні	14	-	-				14
Модульний контроль	2						
Разом	30	2	2				24
Змістовий модуль 2 Технології розробки, прийняття та реалізації управлінських рішень у публічному управлінні							
Технологія процедури прийняття управлінських рішень у публічному управлінні	12	2	2				8
Особливості розроблення та прийняття стратегічних управлінських рішень	16	-	2				14
Модульний контроль	2						
Разом	30	2	4				22
Змістовий модуль 3 Моделі прийняття управлінських рішень у публічному управлінні							
Моделювання управлінських процесів у публічному управлінні	14	-	-				14
Моделі прийняття управлінських рішень у публічному управлінні	16	-	2				14
Модульний контроль	2						
Разом	32		2				28

Змістовий модуль 4
Людський фактор і психологічні аспекти
управлінських рішень у публічному управлінні

Місце людського фактора у процесі прийняття публічно-управлінських рішень	12	2	2				8
Неформальні аспекти розробки управлінських рішень у публічному управлінні	14	-	-				14
Модульний контроль	2						
Разом	28	2	2				22
Усього	120	6	10				96

5. Програма навчальної дисципліни

Змістовий модуль 1. Теоретико-методологічні основи розробки, прийняття та реалізації публічно-управлінських рішень

Тема 1. Теорія управлінських рішень в публічному управлінні

Визначення управлінських рішень. Класифікація управлінських рішень за характером цілей; функціональним змістом, характером завдань, що вирішуються; за рівнями ієрархії систем управління; за характером організації розробки; за причинами виникнення; за вихідними методами розробки; за організаційним оформленням.

Теорія прийняття державних управлінських рішень. Основні чинники публічного управління, які впливають на процес прийняття управлінських рішень. Теорія вироблення та прийняття управлінського рішення.

Основні методичні прийоми системного аналізу.

Евристичні методи обґрунтування та прийняття рішень (методи прямого та зворотного мозкового штурму, метод ключових питань, метод асоціацій, метод інверсії, метод аналогій, методи теорії ігор). Евристичні методи, що активізують: методи психологічної активізації й методи підключення нових інтелектуальних джерел.

Експертні методи прийняття управлінських рішень. Основні умови застосування експертних методів. Методи експертних оцінок (метод Дельфі, метод простого ранжирування (метод переваги), метод вагових коефіцієнтів, метод послідовних порівнянь, метод сценаріїв, метод дерева рішень).

Програмно-цільовий підхід до прийняття управлінських рішень. Цільове програмне управління. Цільова комплексна програма. Порядок складання і розробки програми. Вибір та обґрунтування пріоритетів при формуванні програмно-цільових рішень.

Тема 2. Підходи до розробки управлінських рішень у публічному управлінні

Системний та ситуаційний підходи до розробки, прийняття та реалізації управлінських рішень. Основні проблемні питання в теорії публічного управління.

Ситуаційний аналіз, методологія ситуаційного підходу, ситуаційні змінні в управлінських рішеннях.

Нова парадигма в управлінській теорії і практиці. Вимоги до ефективних управлінських рішень.

Види ефективності управлінських рішень (організаційна, соціальна, технологічна, екологічна, правова). Оцінка ефективності прийняття управлінських рішень. Фактори, які визначають якість і ефективність управлінських рішень.

Змістовий модуль 2. Технології розробки, прийняття та реалізації управлінських рішень у публічному управлінні

Тема 3. Технологія процедури прийняття управлінських рішень у публічному управлінні

Поняття технології прийняття управлінських рішень. Завдання технології прийняття управлінських рішень.

Етапи прийняття управлінських рішень у публічному управлінні (виникнення проблеми; формулювання і аналіз проблеми; прийняття рішень; реалізація рішень). Причини невиконання управлінських рішень.

Ефективність управлінських рішень в органах виконавчої влади. Поняття управлінського рішення органів виконавчої влади та його зміст. Основні ознаки державно-управлінських рішень. Функції управлінських рішень у системі державного управління.

Тема 4. Особливості розроблення та прийняття стратегічних управлінських рішень

Розробка і прийняття стратегічних управлінських рішень: сутність, зміст, класифікація. Основні характеристики стратегічних рішень як інструменту оптимізації управлінської діяльності. Сфери прийняття стратегічних рішень. Основні етапи прийняття стратегічних рішень в умовах ризику: діагностика проблеми, формування стратегічного рішення, прийняття стратегічного рішення і його реалізація. Обмеження прийняття стратегічних рішень в умовах ризику. Розробка альтернативних варіантів рішення. Ознаки стратегічного мислення. Стратегії розвитку держави як чинники формування та функціонування публічного управління.

Змістовий модуль 3. Моделі прийняття управлінських рішень у публічному управлінні

Тема 5. Моделювання управлінських процесів у публічному управлінні

Визначення і сутність понять «модель» та «моделювання». Сутність моделювання управлінських процесів у публічному управлінні. Необхідність моделювання. Причини, що обумовлюють використання моделі замість спроб прямої взаємодії з реальним світом: складність багатьох організаційних ситуацій, неможливість проведення експериментів в реальному житті, орієнтація керівництва на майбутнє.

Типи моделей: фізична, аналогова, математична. Процес побудови моделі: постановка завдання, побудова моделі, перевірка моделі на достовірність, застосування моделі, оновлення моделі.

Загальні проблеми моделювання управлінських рішень: недостовірні початкові допущення, інформаційні обмеження, невпевненість, надмірна вартість.

Тема 6. Моделі прийняття управлінських рішень у публічному управлінні

Поняття та характеристика класичної моделі прийняття управлінських рішень у публічному управлінні. Визначення і зміст поведінкової моделі прийняття управлінських рішень у публічному управлінні. Поняття, основні характеристики та сфера застосування класичної моделі прийняття управлінських рішень у публічному управлінні.

Особливості математичного моделювання прийняття управлінських рішень у фінансовій сфері держави. Моделі прийняття рішень прогнозування розвитку економіки у державі.

Переваги та недоліки групового ухвалення управлінських рішень.

Змістовий модуль 4. Людський фактор і психологічні аспекти управлінських рішень у публічному управлінні

Тема 7. Місце людського фактора у процесі прийняття публічно-управлінських рішень

Місце людського фактора у процесі прийняття рішень. Особистісні фактори, що впливають на процес прийняття управлінських рішень: психічні процеси (пізнавальні, вольові, емоційні, мотиваційні), психічні стани (реакції особистості на зовнішні та внутрішні стимули), психічні властивості (загальні індивідуальні). Темперамент менеджера.

Особливості стилів прийняття управлінських рішень. Типи рішень залежно від співвідношення зусиль менеджера на стадіях розробки і критики альтернатив: інертні, обережні, врівноважені, ризиковані й імпульсивні. Підходи до виділення стилів прийняття рішень: класифікація Макгрегора, класифікація Лайкерта, класифікація Таненбаума і Шмідта.

Тема 8. Неформальні аспекти розробки управлінських рішень у публічному управлінні

Алгоритм «розгортання» управлінсько-аналітичної думки при неформальному підході. Психологія прийняття рішень в професійній діяльності. Професійно важливі якості особи, яка приймає управлінські рішення.

Наукові концепти соціально-психологічного впливу на прийняття управлінських рішень.

Основні психологічні рекомендації щодо розв'язання проблеми прийняття управлінських рішень.

6. Контроль навчальних досягнень

6.1. Система оцінювання навчальних досягнень студентів

Вид діяльності студента	Максимальна к-сть балів за одиницю	Модуль 1		Модуль 2		Модуль 3		Модуль 4	
		кількість одиниць	максимальна кількість балів	кількість одиниць	максимальна кількість балів	кількість одиниць	максимальна кількість балів	кількість одиниць	максимальна кількість балів
Відвідування лекцій	1	1	1	1	1	-	-	1	1
Відвідування практичних занять	1	1	1	2	2	1	1	1	1
Робота на практичному занятті	10	1	10	2	20	1	10	1	10
Виконання завдань для самостійної роботи	5	2	10	2	10	2	10	2	10
Виконання модульної роботи	25	1	25	1	25	1	25	1	25
Разом		-	47	-	58	-	46	-	47
Максимальна кількість балів: 198									
Розрахунок коефіцієнта: 1.98									

Критерії оцінювання завдань на практичних заняттях:

100% від зазначеного балу – відмінний рівень виконання з можливими незначними недоліками
80-90% від зазначеного балу - достатньо високий рівень виконання без суттєвих (грубих) помилок
70-80% від зазначеного балу – в цілому добрий рівень виконання з незначною кількістю помилок
60-70% – посередній рівень знань виконання із значною кількістю недоліків

50-60% – мінімально можливий допустимий рівень виконання

6.2. Завдання для самостійної роботи та критерії її оцінювання

№ з/п	Назва теми	Кількість годин	
		годин	балів
1	Сутність та класифікація управлінських рішень. Зміст та класифікація публічно-управлінських рішень. Моделі та підходи до прийняття управлінських рішень. Особливості управлінського рішення як психологічного процесу.	10	5
2	Системний та ситуаційний підходи до розробки, прийняття та реалізації управлінських рішень. Основні проблемні питання в теорії публічного управління. Методи оцінки ефективності прийняття управлінських рішень. Стили прийняття управлінських рішень. Етичні аспекти прийняття управлінських рішень.	14	5
3	Етапи прийняття управлінських рішень. Критерії оцінки управлінських рішень. Особливості застосування при прийнятті управлінських рішень евристичних методів. Особливості експертних методів прийняття управлінських рішень.	8	5
4	Переваги застосування програмно-цілевих методів прийняття управлінських рішень. Можливості прийняття управлінських рішень за допомогою SWOT-аналізу.	14	5
5	Особливості інформаційного забезпечення розробки та прийняття управлінських рішень. Методи аналітичної обробки інформації та вибору альтернативних управлінських рішень. Причини появи перешкод у сприйнятті інформації при прийнятті управлінських рішень	14	5
6	Організаційні аспекти формування управлінських рішень, оформлення управлінських рішень, контроль за їх реалізацією Основні умови ухвалення управлінських рішень. Особливості прийняття рішень в умовах невизначеності та ризику.	14	5
7	Переваги стратегічного підходу до діяльності органів публічної влади. Методика стратегічного аналізу. Особливості прийняття стратегічних рішень в умовах ризику. Основні Стратегії розвитку держави, що сприяють формуванню та функціонуванню публічного управління.	8	5
8	Управлінські рішення в галузі виробництва. Прийняття інвестиційних та фінансових рішень. Особливості управлінських рішень в галузі маркетингу. Особливості прийняття політичних рішень.	14	5
Усього годин		96	40

Критерії оцінювання:

5 балів – відмінний рівень виконання з можливими незначними недоліками

4 бали – в цілому добрий рівень виконання з незначною кількістю помилок
3 бали – посередній рівень знань виконання із значною кількістю недоліків
2 бали – мінімально можливий допустимий рівень виконання

6.3. **Форми проведення модульного контролю та критерії оцінювання.**

Модульний контроль є складовою поточного контролю і здійснюється в формі виконання студентом модульного контрольного завдання (контрольної роботи) згідно затвердженого графіку. Кількість модулів – 4. Максимальний бал модульного контролю складає 25.

Об'єктом оцінювання знань студентів є програмний матеріал дисципліни, засвоєння якого, відповідно, перевіряється під час модульного контролю. Об'єктами змістового модульного контролю знань студентів є: знання, уміння та навички студентів, виконання модульних контрольних завдань. При виконанні модульних (контрольних) завдань оцінці підлягають теоретичні знання та практичні навички, яких набули студенти після опанування певного модуля.

Модульний контроль може проводитись у формі тестів, ситуаційних завдань.

<i>Критерії оцінювання модульної контрольної роботи:</i>
1-2 бали – за кожне правильне тестове завдання відповідного рівня складності
3 бали – за кожну правильну відповідь на ситуаційне завдання

6.4. **Шкала відповідності оцінок**

Оцінка	Кількість балів
Відмінно	100-90
Дуже добре	82-89
Добре	75-81
Задовільно	69-74
Достатньо	60-68
Незадовільно	0-59

7. Навчально-методична карта дисципліни «Прийняття управлінських рішень в публічному управлінні»

Разом: 120 год., лекції – 6 год., практичні заняття – 10 год., самостійна робота – 96 год., модульний контроль – 8 год., залік

Тиждень	I-II		III-IV		V-VI		VII-VIII		IX-X		XI-XII		XIII-XIV		XV-XVI	
Модулі	Змістовий модуль 1				Змістовий модуль 2				Змістовий модуль 3				Змістовий модуль 4			
Назва модуля	Теоретико-методологічні основи розробки, прийняття та реалізації публічно-управлінських рішень				Технології розробки, прийняття та реалізації управлінських рішень у публічному управлінні				Моделі прийняття управлінських рішень у публічному управлінні				Людський фактор і психологічні аспекти управлінських рішень у публічному управлінні			
Кількість балів за модуль	22 балів				33 балів				21 балів				22 балів			
Лекції	1		2		3		4		5		6		7		8	
Дати																
Теми лекцій	Теорія управлінських рішень в публічному управлінні		Методологічні підходи до розробки управлінських рішень у публічному управлінні		Технологія процедури прийняття управлінських рішень у публічному управлінні		Особливості розроблення та прийняття стратегічних управлінських рішень		Моделювання управлінських процесів у публічному управлінні		Моделі прийняття управлінських рішень у публічному управлінні		Місце людського фактора у процесі прийняття публічно-управлінських рішень		Неформальні аспекти розробки управлінських рішень у публічному управлінні	
Теми семінарських /практичних занять	Теорія управлінських рішень в публічному управлінні				Технологія процедури прийняття управлінських рішень у публічному управлінні		Особливості розроблення та прийняття стратегічних управлінських рішень				Моделі прийняття управлінських рішень у публічному управлінні		Місце людського фактора у процесі прийняття публічно-управлінських рішень			
Самостійна робота	(5 балів)		(5 балів)		(5 балів)		(5 балів)		(5 балів)		(5 балів)		(5 балів)		(5 балів)	
Види поточного контролю	Модульна контрольна робота 1(25 балів)				Модульна контрольна робота 2(25 балів)				Модульна контрольна робота 3(25 балів)				Модульна контрольна робота 4(25 балів)			

8. Рекомендовані джерела

Базова

1. Енциклопедія державного управління: у 8 т. / Наук.-ред. колегія: Ю.В. Ковбасюк (голова) [та ін.]; Національна академія державного управління при Президентові України. – К.: НАДУ, 2011. – [Т. 1. – 748 с.; Т. 2. – 692 с.; Т.3. – 788 с.; Т. 4. – 648 с.; Т. 5. – 408 с.; Т. 6. – 524 с.; Т. 7. – 761 с.; Т. 8. – 712 с.].
2. Бакуменко В.Д. Прийняття рішень в державному управлінні: Навчальний посібник [у 2 ч.] / В. Д. Бакуменко // Ч. 1. Теоретико-методологічні засади. – К.: ВПЦ АМУ, 2010. – 276 с.
3. Бакуменко В.Д. Публічне адміністрування як процес вироблення, прийняття та виконання управлінських рішень // Наукові розвідки з державного та муніципального управління – 2015. – № 1. – С. 8-26.
4. Прийняття управлінських рішень [Текст]: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. / Ю. Є. Петруня [та ін.]; ред. Ю. Є. Петруня. - 2-ге вид. - К.: Центр учбової літератури, 2011. – 214 с.
5. Теорія прийняття рішень [текст] підручник. / За заг. ред. Бутка М. П. [М. П. Бутко, І. М. Бутко, В. П. Мащенко та ін.] – К. : «Центр учбової літератури», 2015. – 360 с.
6. Сухий Н. Особливості прийняття управлінських рішень в сфері публічного управління / Сухий Н., Юрик Н. // Матеріали І міжрегіональної науково-практичної конференції «Проблеми публічного управління та адміністрування на регіональному рівні», 21 травня 2019 року. — Т. : ТНТУ, 2019. – С. 69-70.

Законодавчі акти

1. Конституція України: Закон України від 28.06.1996 р. – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=254%EA%2F96-%E2%F0>
2. Про Стратегію сталого розвитку «Україна – 2020»: Указ Президента України від 12 січня 2015 р. № 5/2015. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/5/2015>.
3. Питання впровадження єдиної державної політики реформ в Україні: Указ Президента України від 19.01.2015 № 22/2015 (зі змінами і доповненнями). – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/22/2015>.

Додаткова

1. Адміністратегія. Ваша успішна кар'єра у сфері державного управління Автор(и): Мачей Кішіловський, Ізабела Кішіловська. - Видавництво: «Основи», 2017.
2. Аналітичний документ як інструмент підготовки управлінських рішень: навч.-метод. матеріали / І.В. Рейтерович, С.В. Ситник; уклад. В.М. Гаврилюк. – К.: НАДУ, 2013. – 56 с.

3. Берданова О., Вакуленко В. Стратегічне планування місцевого розвитку. Практичний посібник / [Берданова О., Вакуленко В.]; Швейцарсько-український проект «Підтримка децентралізації в Україні – DESPRO. – К. : ТОВ «Софія-А». – 2012. – 88 с.
4. Берегой, Т. А. Державно-управлінські рішення [Текст]: навч. посіб. / Т. А. Берегой; Нац. акад. держ. упр. при Президентові України, Одес. регіон. ін-т держ. упр. – Одеса : ОРІДУ НАДУ, 2011. – 231 с.
5. Герберт А. Саймон. Адміністративна поведінка: дослідження процесів прийняття рішень в організаціях, що виконують адміністративні функції / Пер. з англ.; Вид. переробл. і допов. числен. заув. авт. – К.: АртЕк, 2001. – 392с.
6. Гонціяз Я. Державне управління в контексті європейської інтеграції. – К.: 2016.-Доступно: parlament.org.ua/wp-content/uploads/2016/04/21.pdf
7. Державний менеджмент в контексті реалізації адміністративної реформи / Івано-Франківський центр науки, інновацій та інформатизації. – Івано-Франківськ: 2012. – 200 с.
8. Купрій В., Паливода Л. Громадська експертиза та громадський моніторинг діяльності органів влади: навч. посіб. / Купрій В., Паливода Л. – К. : Макрос, 2011. – 200 с.
9. Основи ризик-менеджменту та антикризового управління. Загальна характеристика факторів антикризового управління: навч.-метод. матеріали / М.М. Білинська, С.М. Коник, М.М. Газізов. – К.: НАДУ, 2013. – 72 с.
10. Підготовка і прийняття управлінських рішень: навч.-метод. матеріали / М.С. Орлів; упоряд. Г.І. Бондаренко. – К. : НАДУ, 2013. – 40 с.
11. Радов Д. Г. Основи професійної діяльності на державній службі : монографія / Д. Г. Радов; за заг. ред. Н. С. Калашник. – Запоріжжя : КСКАльянс, 2015. – 220 с.
12. Розвиток лідерства / Л. Бізо, І. Ібрагімова, О. Кікоть, Т Федорів ; за заг ред. І.Ібрагімової. – Проект «Реформа управління персоналом на державній службі в Україні», 2012. – 400 с.